

# COMPTE ADMINISTRATIF 2025 DE LA CTM

---

## L'essentiel pour comprendre la situation financière

### En une phrase

La CTM continue d'assurer ses missions et d'investir, mais ses marges se resserrent : l'épargne reste faible, la dette absorbe davantage que cette épargne et la trésorerie disponible est passée de 101,62 M€ à 26,31 M€ en un an.

Justin DANIEL  
27 juillet 2026

## Sommaire

L'essentiel en dix points

Dix chiffres à retenir

1. À quoi sert le compte administratif ?
2. La CTM est-elle en difficulté ?
3. Pourquoi la trésorerie s'est-elle fortement réduite ?
4. Pourquoi les dépenses sociales pèsent-elles autant ?
5. La CTM investit-elle encore ?
6. La dette réduit-elle la capacité d'investir ?
7. Les services publics ont-ils été affectés ?
8. Que change le budget 2026 ?
9. Quelles priorités pour la suite ?

Glossaire express

## L'essentiel en dix points

- La CTM n'est pas en situation de faillite : elle couvre ses dépenses courantes et continue d'exercer l'essentiel de ses compétences.
- Son épargne brute n'atteint cependant que 32,15 M€, soit 3,1 % des recettes courantes.
- Après remboursement du capital de la dette, sa capacité d'autofinancement nette est négative de 48,02 M€.
- Le résultat consolidé est légèrement positif (+3,52 M€), mais le budget principal reste déficitaire après prise en compte des reports (-3,75 M€).
- La trésorerie disponible chute de 101,62 M€ fin 2024 à 26,31 M€ fin 2025, soit une baisse de 74,1 %.
- La CTM a cumulé 90 M€ de tirages de trésorerie pendant l'année, mais les a intégralement remboursés avant le 31 décembre.
- Près de la moitié des dépenses de fonctionnement est consacrée à la santé, à l'action sociale, à l'APA et au RSA.
- La CTM continue d'investir : environ 303,1 M€ ont été consacrés aux équipements et aides à l'investissement, hors remboursement de la dette.
- Les 49,93 M€ de restes à réaliser en investissement se concentrent surtout sur les fonds européens (63,3 %), les transports (14,3 %) et l'enseignement (8,2 %).
- Le budget 2026 apporte une respiration, mais pas encore un redressement durable : l'amélioration repose en partie sur des reprises de provisions et sur le réaménagement de la dette.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 5-19, 60-88 et 116-118 ; compte de gestion 2025, budget principal, état I-2, pp. 5-8, et état III-1, pp. 56-64 ; BP 2026, pp. 24, 30-36 et 108-114.*

## Dix chiffres à retenir

|                                                                   |                                                                        |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>32,15 M€</b><br>Épargne brute                                  | <b>3,1 %</b><br>Part des recettes restant après les dépenses courantes |
| <b>-48,02 M€</b><br>Capacité d'autofinancement nette              | <b>26,31 M€</b><br>Trésorerie disponible fin 2025                      |
| <b>-75,31 M€</b><br>Baisse de la trésorerie en un an              | <b>73,19 M€</b><br>Besoin en fonds de roulement                        |
| <b>1,008 Md€</b><br>Dette à la fin de 2025                        | <b>107,80 M€</b><br>Annuité totale de la dette                         |
| <b>303,1 M€</b><br>Investissements hors remboursement de la dette | <b>49,93 M€</b><br>Restes à réaliser en investissement                 |

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 16-19 et 116-118 ; compte de gestion 2025, budget principal, état I-2, pp. 5-8 ; calculs de l'auteur.*

## 1. À quoi sert le compte administratif ?

Le budget primitif indique ce que la collectivité prévoit de recevoir et de dépenser. Le compte administratif montre ce qui a réellement été encaissé, dépensé ou engagé pendant l'année.

Le compte de gestion complète cette lecture : il présente le patrimoine, les créances, les dettes et la trésorerie. Il permet donc de vérifier non seulement l'équilibre budgétaire, mais aussi la capacité concrète de la CTM à payer ses dépenses au bon moment.

### À retenir

Le compte administratif mesure l'exécution du budget ; le compte de gestion permet d'analyser la solidité financière et la liquidité de la collectivité.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 4-8 ; compte de gestion 2025, états I-1 et I-2, pp. 4-8.*

## 2. La CTM est-elle en difficulté ?

La réponse doit être nuancée. La CTM n'est pas en situation d'insolvabilité : ses recettes courantes restent supérieures à ses dépenses courantes, elle rembourse sa dette et conserve l'accès aux financements bancaires, nationaux et européens.

Mais sa marge est faible. Sur 100 € de recettes courantes, il ne reste qu'environ 3,10 € après paiement des dépenses courantes. Cette somme doit encore contribuer au remboursement du capital de la dette et au financement des investissements.

Le résultat consolidé de +3,52 M€ est exact, mais il inclut les budgets annexes, les résultats des années antérieures et des recettes restant à encaisser. Le budget principal demeure déficitaire de 3,75 M€ après prise en compte des restes à réaliser.

**Le bon diagnostic**

La CTM continue d’agir, mais elle ne dispose plus d’un coussin financier suffisant pour absorber facilement un retard de recettes ou une dépense imprévue.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 5-8 et 16-19.*

**3. Pourquoi la trésorerie s’est-elle fortement réduite ?**

La trésorerie disponible passe de 101,62 M€ fin 2024 à 26,31 M€ fin 2025. Elle ne représente plus qu’environ dix jours de dépenses courantes. Cette baisse de 75,31 M€ résulte de deux mouvements qui se cumulent.

- Le fonds de roulement, c’est-à-dire le coussin de ressources durables disponible après financement du patrimoine, diminue de 141,95 M€ à 99,50 M€.
- Le besoin en fonds de roulement, c’est-à-dire les sommes immobilisées dans l’attente des encaissements, augmente de 40,32 M€ à 73,19 M€.

Les créances progressent, notamment les produits à recevoir et les créances sur les redevables. Dans le même temps, la CTM a réduit son stock de dettes fournisseurs : cette amélioration pour les créanciers a consommé une partie de la trésorerie disponible.

La collectivité a cumulé 90 M€ de tirages sur ses lignes de trésorerie pendant l’année, mais les a intégralement remboursés avant la clôture. Il n’existait donc plus de dette bancaire de court terme au 31 décembre, même si ces tirages ont occasionné 1,17 M€ de frais financiers.

**À retenir**

La CTM n’avait pas de découvert bancaire à la fin de 2025, mais son matelas de liquidité s’est fortement réduit. Elle est devenue plus sensible aux retards de versement, notamment sur les financements publics et européens.

*Pour vérifier : Compte de gestion 2025, budget principal, état I-2, pp. 5-8, et état III-1, pp. 56-64 ; rapport de présentation du CA 2025, pp. 116-117 ; calculs de l’auteur.*

**4. Pourquoi les dépenses sociales pèsent-elles autant ?**

La CTM exerce à la fois les compétences d’un département et d’une région. Elle finance notamment le RSA, l’APA, la protection de l’enfance, l’aide aux personnes handicapées et une partie de l’hébergement des personnes âgées.

Ces dépenses atteignent environ 490,48 M€, soit près de la moitié du fonctionnement. Elles sont difficiles à réduire, car elles correspondent souvent à des droits ouverts ou à des prises en charge obligatoires.

- Les signalements concernant des enfants ont fortement augmenté en 2025.
- Le vieillissement de la population accroît les besoins liés à l’APA et à l’hébergement.
- Le manque de certaines places d’accueil en Martinique oblige à financer des prises en charge hors du territoire.
- Le RSA dépend à la fois de la situation économique et des relations de gestion avec la CAF.

### Conséquence

Une grande partie du budget est engagée avant même que la CTM puisse choisir de nouvelles politiques. Les économies administratives ne suffisent pas, à elles seules, à compenser la progression des besoins sociaux.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 60-88, notamment pp. 64-78.*

## 5. La CTM investit-elle encore ?

Oui. La CTM a réalisé environ 383,3 M€ de dépenses d'investissement en 2025. Une fois retiré le remboursement du capital de la dette, près de 303,1 M€ ont été consacrés aux équipements, aux infrastructures et aux aides à l'investissement.

Le problème réside moins dans l'absence d'investissement que dans l'écart entre les montants prévus et ceux qui peuvent être réalisés en une année. Le taux global d'exécution reste proche de 50,5 %.

Les 49,93 M€ de dépenses reportées sur l'exercice suivant se concentrent surtout sur les fonds européens (31,60 M€), les transports (7,15 M€) et l'enseignement (4,08 M€). Près des trois quarts correspondent à des subventions d'équipement versées à des tiers : les délais dépendent donc aussi des bénéficiaires, de leurs chantiers et de la production des justificatifs.

### Le véritable enjeu

La CTM doit mieux ajuster les crédits au rythme réel des projets et distinguer clairement les chantiers directement conduits par elle des aides versées à d'autres maîtres d'ouvrage.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 16-19, 32-35 et 89-115 ; CA 2025, état détaillé des RAR, pp. 9, 25, 32-40 et 58-59.*

## 6. La dette réduit-elle la capacité d'investir ?

La dette atteint 1,008 milliard d'euros. Son annuité — capital et intérêts — s'élève à 107,80 M€ en 2025. Elle représente 35,6 % des 303,1 M€ consacrés aux investissements hors dette.

L'épargne brute de 32,15 M€ ne couvre que 40 % environ du remboursement du capital, qui atteint 80,18 M€. La dette absorbe donc toute l'épargne annuelle et nécessite 48,02 M€ de ressources supplémentaires avant même que la CTM puisse autofinancer de nouveaux projets.

L'annuité est également légèrement supérieure aux 104,21 M€ d'investissements directement incorporés au patrimoine de la CTM. Ce rapprochement ne signifie pas que la dette interdit tout investissement : il mesure le coût d'opportunité des engagements passés sur les choix futurs.

### En un mot

La dette finance des équipements sur plusieurs générations, mais son poids actuel réduit fortement la liberté de financer de nouvelles priorités sans emprunter de nouveau.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 116-118 ; CA 2025, balance des dépenses d'investissement ; calculs de l'auteur.*

## 7. Les services publics ont-ils été affectés ?

Dans l'ensemble, les prestations sociales, les salaires, les dotations principales et les remboursements de dette ont été assurés. Le rapport fait, néanmoins, apparaître plusieurs tensions concrètes.

- Le forfait d'externat versé aux établissements privés sous contrat accusait une année de retard.

- Dans les services de PMI et de santé sexuelle, des factures impayées ont provoqué le blocage d'un compte fournisseur et des difficultés d'approvisionnement.
- Certaines dépenses anciennes ont dû être régularisées en 2025.
- Le recours répété à des crédits de trésorerie a généré 1,17 M€ de frais financiers.

Ces situations montrent qu'une collectivité peut présenter des comptes formellement équilibrés tout en connaissant, à certains moments, des difficultés de paiement ou d'approvisionnement.

### Point de vigilance

La qualité du service public dépend du montant des crédits, mais aussi de la rapidité des paiements, de la qualité du recouvrement et du niveau de trésorerie disponible.

*Pour vérifier : Rapport de présentation du CA 2025, pp. 40-42, p. 78 et pp. 116-117 ; compte de gestion 2025, état III-1, p. 64.*

## 8. Que change le budget 2026 ?

Le budget 2026 prévoit une amélioration formelle de l'épargne, qui passerait de 32,15 M€ à 68,43 M€. Le remboursement du capital serait ramené au même montant, ce qui permettrait d'afficher une capacité d'autofinancement nette égale à zéro.

Cette amélioration doit être interprétée avec prudence. Elle repose largement sur des reprises de provisions et sur le réaménagement de la dette. Une fois ces effets neutralisés, la marge courante reste proche de celle observée en 2025.

Le budget maintient par ailleurs un niveau élevé de dépenses sociales et autorise jusqu'à 165 M€ de nouveaux emprunts. La reprise des restes à réaliser et du résultat 2025 modifiera également le budget initial en cours d'exercice.

### En résumé

Le budget 2026 donne du temps et réduit la pression immédiate. Il ne restaure pas encore une capacité durable à investir sur les ressources propres de la CTM.

*Pour vérifier : BP 2026, pp. 24, 30-36 et 108-114 ; rapport de présentation du CA 2025, pp. 116-118.*

## 9. Quelles priorités pour la suite ?

L'étude retient sept priorités principales :

- Restaurer progressivement une épargne suffisante et retrouver une capacité d'autofinancement nette positive.
- Suivre chaque mois le fonds de roulement, le besoin en fonds de roulement, la trésorerie et les délais de paiement.
- Accélérer le recouvrement des créances et le titrage des produits à recevoir, notamment pour les financements publics et européens.
- Utiliser les économies obtenues grâce au réaménagement de la dette pour réduire les tensions de trésorerie et limiter les nouveaux emprunts.
- Sélectionner les investissements selon leur maturité, leur utilité et les financements déjà sécurisés.
- Renforcer le contrôle financier des établissements et sociétés liés à la CTM, notamment dans le secteur des transports.
- Négocier avec l'État un financement plus adapté aux charges sociales, aux surcoûts de l'insularité et aux besoins d'infrastructures.

### **Conclusion générale**

La CTM conserve une capacité d'action importante. Mais la période 2026-2027 doit être utilisée pour restaurer l'épargne, reconstituer la trésorerie et mieux programmer les investissements. Sans amélioration durable, la collectivité risque de perdre progressivement sa capacité à lancer de nouvelles politiques.

## Glossaire express

| Terme                                   | Définition simple                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Épargne brute</b>                    | Somme restant après paiement des dépenses courantes. Elle sert à rembourser la dette et à financer les investissements.                     |
| <b>Capacité d'autofinancement nette</b> | Épargne restant après remboursement du capital de la dette.                                                                                 |
| <b>Fonds de roulement</b>               | Coussin de ressources durables restant après financement du patrimoine et des investissements immobilisés.                                  |
| <b>Besoin en fonds de roulement</b>     | Sommes temporairement immobilisées parce que les recettes sont encaissées après les dépenses ou parce que des créances restent à recouvrer. |
| <b>Trésorerie nette</b>                 | Liquidité réellement disponible ; elle correspond à la différence entre le fonds de roulement et le besoin en fonds de roulement.           |
| <b>Restes à réaliser</b>                | Dépenses et recettes déjà engagées mais non encore payées ou encaissées à la fin de l'année.                                                |
| <b>Provision</b>                        | Somme comptabilisée pour couvrir un risque ou une perte probable.                                                                           |
| <b>Ligne de trésorerie</b>              | Crédit de court terme utilisé pour payer les dépenses dans l'attente des recettes.                                                          |
| <b>Annuité de la dette</b>              | Total du capital remboursé et des intérêts payés pendant l'année.                                                                           |

**Pour vérifier :** Les références renvoient à la pagination imprimée des documents, qui peut différer du numéro affiché par le lecteur PDF.

[Retour au sommaire](#)